

**DESAIN POLA KEPEMIMPINAN KEPALA
MADRASAH IBTIDAIYAH
(Studi di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul
Yogyakarta)**



**Oleh:
Baety Mustika Sari, S.Pd.I
NIM: 1420421024**

TESIS

**Diajukan kepada Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga
untuk Memenuhi Salah Satu Syarat guna Memperoleh
Gelar Magister Pendidikan Islam
Program Studi Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah
Konsentrasi Guru Kelas**

**YOGYAKARTA
2018**

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Baety Mustika Sari, S.Pd.I
NIM : 1420421024
Jenjang : Magister
Program Studi : Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah
Konsentrasi : Guru Kelas

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan adalah hasil penelitian/karya saya sendiri, kecuali pada bagian-bagian yang dirujuk sumbernya.

Yogyakarta, 7 Agustus 2018

Saya yang menyatakan,



Baety Mustika Sari, S.Pd.I

NIM: 1420421024

PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI

Yang bertanda tangan di bawah ini :

Nama : Baety Mustika Sari, S.Pd.I
NIM : 1420421024
Jenjang : Magister
Program Studi : Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah
Konsentrasi : Guru Kelas

Menyatakan bahwa naskah tesis ini secara keseluruhan benar-benar bebas dari plagiasi. Jika di kemudian hari terbukti melakukan plagiasi, maka saya siap ditindak sesuai ketentuan hukum yang berlaku.

Yogyakarta, 7 Agustus 2018

Saya yang menyatakan,



Baety Mustika Sari, S.Pd.I

NIM: 1420421024



PENGESAHAN

Tesis berjudul : DESAIN POLA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
(STUDI DI MI AL KHOIRIYAH MELIKAN WONOLELO
PLERET BANTUL YOGYAKARTA)
Nama : Baety Mustika Sari, S.Pd.I
NIM : 1420421024
Prodi : Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah
Konsentrasi : Guru Kelas
Tanggal Ujian : 23 Agustus 2018

telah dapat diterima sebagai salah satu syarat memperoleh gelar Magister
Pendidikan Islam (M.Pd.).

Yogyakarta, 27 Agustus 2018

Direktur,



Prof. Noorhaidi, MA., M. Phil., Ph.D.


NIP. 19711207 199503 1 002 9


PERSETUJUAN TIM PENGUJI
UJIAN TESIS

Tesis berjudul : DESAIN POLA KEPEMIMPINAN KEPALA
MADRASAH (STUDI DI MI AL KHOIRIYAH
MELIKAN WONOLELO PLERET BANTUL
YOGYAKARTA)
Nama : Baety Mustika Sari, S.Pd.I.
NIM : 1420421024
Prodi : Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah
Konsentrasi : Guru Kelas

telah disetujui tim penguji ujian munaqosah.

Ketua : Dr. Nina Mariani Noor, MA. ()

Pembimbing / Penguji : Dr. Istiningsih, M.Pd. ()

Penguji : Dr. H. Sumedi, M.Ag. ()

Diuji di Yogyakarta pada tanggal 23 Agustus 2018.

Waktu : 13.30 s.d 14.30 WIB
Hasil/ Nilai : 90,33 / A-
IPK : 3,64
Predikat : ~~Memuaskan~~ / Sangat Memuaskan/ ~~Cum laude~~*

NOTA DINAS PEMBIMBING

Kepada Yth.,
Direktur Program Pascasarjana
UIN Sunan Kalijaga
Yogyakarta

Assalamu'alaikum wr. wb.

Setelah melakukan bimbingan, arahan, dan koreksi terhadap penulisan tesis yang berjudul :

DESAIN POLA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH
(STUDI DI MI AL KHOIRIYAH MELIKAN WONOLELO PLERET BANTUL
YOGYAKARTA)

Yang ditulis oleh :

Nama	: Baety Mustika Sari, S.Pd.I.
NIM	: 1420421024
Jenjang	: Magister (S2)
Program Studi	: Pendidikan Guru Madrasah Ibtidaiyah
Konsentrasi	: Guru Kelas

Saya berpendapat bahwa tesis tersebut sudah dapat diajukan kepada Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga untuk diujikan dalam rangka memperoleh gelar Magister Pendidikan Islam (M.Pd)

Wassalamu'alaikum wr. wb.

Yogyakarta, 7 Agustus 2018
Pembimbing



Dr. Istiningsih, M.Pd.
NIP. 19660130 199303 2 002

ABSTRAK

BAETY MUSTIKA SARI, NIM, 1420421024, Desain Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah (Studi Di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta), Tesis, Yogyakarta: Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga, 2018.

Guru merupakan ujung tombak dalam pelaksanaan pendidikan di sekolah/madrasah. Di Madrasah Ibtidaiyah Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta nilai rata-rata UASBN tahun ajaran 2016/2017 mengalami penurunan. Ini merupakan salah satu bukti bahwa mutu lulusan madrasah mengalami penurunan. Hal ini tentunya dapat diakibatkan oleh berbagai faktor. Salah satunya adalah kinerja guru. Sedangkan baik buruknya kinerja guru akan tergantung juga dengan salah satunya yaitu kepemimpinan kepala madrasah. Dalam memimpin seorang kepala madrasah mempunyai gaya/karakteristik untuk mempengaruhi guru agar dapat mencapai tujuan pendidikan dengan baik.

Tujuan dari penelitian ini yaitu: *Pertama*, untuk mengetahui keadaan kepemimpinan kepala madrasah ibtidaiyah di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta. *Kedua*, untuk mengetahui keadaan kinerja guru di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta. *Ketiga*, untuk menentukan desain kepemimpinan kepala madrasah ibtidaiyah yang ideal yang dapat diterapkan di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta.

Teori yang digunakan dalam penelitian ini antara lain teori tentang kepala madrasah, macam-macam gaya kepemimpinan dan kinerja guru. Penelitian ini merupakan jenis penelitian kualitatif dengan pendekatan deskriptif analitis. Teknik sampling yang digunakan adalah *purposive sampling*. Sehingga sumber data pada penelitian ini adalah kepala sekolah dan guru. Adapun teknik pengumpulan data yang peneliti gunakan dalam tesis ini adalah angket, wawancara, observasi dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah pengumpulan data, reduksi data dan verifikasi data.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: *Pertama*, kepemimpinan kepala madrasah di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta sudah termasuk baik karena gaya kepemimpinan yang selama ini diterapkan adalah demokratis (partisipatif). *Kedua*, kinerja guru di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta beragam, 3 guru mempunyai kinerja yang buruk dan 9 guru berkinerja baik, akan tetapi secara keseluruhan kinerja guru di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta dapat dikatakan baik. *Ketiga*, desain pola kepemimpinan yang ideal yang dapat diterapkan yaitu: a) Gaya kepemimpinan instruksi untuk 1 guru, b) Gaya kepemimpinan konsultasi untuk 2 guru, dan gaya kepemimpinan delegatif untuk 11 guru, sedangkan gaya kepemimpinan yang dapat digunakan untuk keseluruhan guru-guru di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta adalah gaya kepemimpinan delegatif.

Kata Kunci: Kepemimpinan, Kepala Madrasah, Gaya Kepemimpinan, Kinerja Guru

PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB – LATIN

Berdasarkan Surat Keputusan Bersama Meneteri Agama RI dan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan RI Nomor 158/1987 dan 0543b/U/1987, tanggal 22 Januari 1988.

A. Konsonan Tunggal

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Keterangan
/	Alif	tidak dilambangkan	tidak dilambangkan
ب	ba'	b	be
ت	ta'	t	te
ث	ša'	š	es (dengan titik di atas)
ج	jim	j	je
ح	ha	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	kha	kh	ka dan ha
د	dal	d	de
ذ	žal	ž	zet (dengan titik di atas)
ر	ra'	r	er
ز	zai	z	zet
س	sin	s	es
ش	syin	sy	es dan ye
ص	šad	š	es (dengan titik di bawah)
ض	ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	žā	ž	zet (dengan titik di bawah)

ع	‘ain	‘	koma terbaik di atas
غ	gain	g	ge
ف	fa’	f	ef
ق	qaf	q	qi
ك	kaf	k	ka
ل	lam	l	el
م	mim	m	em
ن	nun	n	en
و	wawu	w	we
ه	ha’	h	ha
ء	hamzah	‘	apostrof
ي	ya’	y	ye

B. Konsonan Rangkap karena Syaddah ditulis rangkap

متعقد بين عدة	ditulis ditulis	muta’aqqidin ‘iddah
------------------	--------------------	------------------------

C. Ta’ Marbutah

1. Bila dimatikan ditulis

هبة جزية	ditulis ditulis	hibbah jizyah
-------------	--------------------	------------------

(ketentuan ini tidak diperlakukan terhadap kata-kata Arab yang sudah terserap ke dalam bahasa Indonesia, seperti shalat, zakat, dan sebagainya, kecuali bila dikehendaki lafal aslinya).

Bila diikuti dengan kata sandang “al” serta bacaan kedua itu terpisah, maka ditulis dengan h.

كرامه الأ ولياء	ditulis	karāmah al-auliyā'
-----------------	---------	--------------------

2. Bila ta' marbutah hidup atau dengan harkat, fathah, kasrah, dan dammah ditulis t.

زكاة الفطر	ditulis	zakātul fiṭri
------------	---------	---------------

D. Vokal Pendek

ِ	kasrah	ditulis	i
َ	fathah	ditulis	a
ُ	dammah	ditulis	u

E. Vokal Panjang

fathah + alif	ditulis	a
جاهلية	ditulis	jāhiliyyah
fathah + ya' mati	ditulis	a
يسعى	ditulis	yas'ā
kasrah + ya' mati	ditulis	ī
كريم	ditulis	karīm
dammah + wawu mati	ditulis	ū
فروض	ditulis	furūd

F. Vokal Rangkap

fathah + ya' mati بينكم	ditulis	ai
fathah + wawu mati قول	ditulis	bainakum
	ditulis	au
	ditulis	qaulum

G. Vokal Pendek yang Berurutan dalam Satu Kata Dipisahkan dengan Apostrof

أَنتُمْ	ditulis	a'antum
أَعْدَت	ditulis	u'idat
لئن نشكر ثم	ditulis	la'in syakartum

H. Kata Sandang Alif + Lam

- a. Bila diikuti Huruf Qamariyah

القرآن	ditulis	al-Qur'ān
القياس	ditulis	al-Qiyās

- b. Bila diikuti Huruf Syamsiyah ditulis dengan menggandakan huruf syamsiyyah yang mengikutinya, serta menghilangkan huruf l (el)-nya.

السماء	ditulis	as-Samā'
الشمس	ditulis	asy-Syams

I. Penulisan Kata-Kata dalam Rangkaian Kalimat

ذو القروض	ditulis	zawī al-furūd
أهل السنة	ditulis	ahl as-sunnah

KATA PENGANTAR



Puji dan syukur peneliti haturkan kehadiran Allah Swt yang telah melimpahkan rahmat dan pertolongan-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian yang berjudul “DESAIN POLA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH (STUDI DI MI AL KHOIRIYAH MELIKAN WONOLELO PLERET BANTUL YOGYAKARTA)”, yang merupakan syarat untuk memperoleh gelar Magister Pendidikan di Fakultas Pascasarjana Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta.

Dalam penyusunan tesis ini, peneliti menyadari bahwa penyusunan tesis ini tidak akan terwujud tanpa adanya bantuan, bimbingan, dan dorongan dari berbagai pihak. Oleh karena itu peneliti mengucapkan rasa terima kasih kepada kepada para pihak yang telah membantu dan menunjang terselesaikannya penelitian ini hingga terselesaikannya penyusunan tesis ini, terutama kepada:

1. Bapak Prof. Drs. K.H. Yudian Wahyudi, Ph.D selaku Rektor UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
2. Bapak Prof. Noorhaidi Hasan, M.A, Ph.D selaku Direktur Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
3. Ibu Ro’fah, M.A, Ph.D selaku ketua sekretariat Program Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
4. Ibu Dr. Istiningsih, M.Pd selaku Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Tarbiyah dan Keguruan UIN Sunan Kalijaga dan Dosen Pembimbing

Tesis yang sabar memberikan bimbingan dan pengarahan hingga terselesainya penulisan tesis ini.

5. Ibu Subarniyati, S.Pd.I selaku Kepala Madrasah Ibtidaiyah Al Khoiriyah Wonolelo Pleret Bantul yang telah memberikan izinnya serta memberikan informasi untuk penulisan tesis ini.
6. Seluruh Bapak dan Ibu guru MI Al Khoiriyah Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta yang telah bersedia menjadi subjek penelitian sehingga dapat terselesaikan tesis ini dengan lancar.
7. Segenap dosen dan karyawan Fakultas Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta yang telah memberikan pelayanan dalam proses penyusunan tesis.
8. Seluruh teman-teman PGMI Fakultas Pascasarjana yang telah memberikan motivasi dalam penyelesaian tesis ini.
9. Krisna Ditia Bhina Sakti, S.T selaku suami yang selalu memberikan bantuan, motivasi, doa serta cinta kasih yang tiada henti sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan.
10. Arjun Radeva Al Fath anaku tersayang yang selama ini dapat diajak bekerjasama dan memotivasi agar dapat segera menyelesaikan tesis.
11. Kedua orang tuaku Bapak Bani Marzuki dan Ibu Roifah serta adikku Rahmat Fadhil terima kasih atas cinta kasih, doa serta dukungannya sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan.

12. Bapak Sugito Abdul Basyir, S.T dan Ibu Woro Paringsih selaku mertua serta adik ipar Oi Mahanani dan Fanditia Surya Kholik yang selalu mendukung agar dapat terselesaikan tesis ini dengan lancar.
13. Keluarga besar Ibu Hj.Romelah yang selalu mendukung agar dapat terselesaikan tesis ini dengan lancar.
14. Semua pihak yang telah ikut berjasa dalam penyusunan skripsi ini yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Akhir kata, dengan penuh kesadaran dan kerendahan hati, penulis mengakui bahwa penelitian dan tesis ini masih terdapat banyak kekurangan. Untuk itu kritik dan saran dari para pembaca sangatlah penulis nanti-nantikan. Semoga penelitian ini dapat dilanjutkan dan tesis ini bermanfaat bagi para pembaca sekalian.

Yogyakarta, 7 Agustus 2018

Peneliti



Baety Mustika Sari, S.Pd.I
NIM. 10481014

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERNYATAAN KEASLIAN	ii
HALAMAN PERNYATAAN BEBAS PLAGIASI	iii
HALAMAN PENGESAHAN DIREKTUR	iv
HALAMAN PERSETUJUAN	v
NOTA DINAS PEMBIMBING	vi
ABSTRAK	vii
PEDOMAN TRANSLITERASI	viii
KATA PENGANTAR	xii
DAFTAR ISI	xv
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
 BAB I : PENDAHULUAN	 1
A. Latar Belakang Masalah	1
B. Rumusan Masalah	8
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian	8
D. Kajian Pustaka	11
E. Metode Penelitian	14
F. Sistematika Pembahasan	21
 BAB II : KAJIAN TEORI.....	 23
A. Kepemimpinan	23
1. Kepemimpinan Kepala Madrasah	23
2. Peran dan Fungsi Kepala Madrasah	26
3. Pengertian Gaya Kepemimpinan	29
4. Macam-macam Gaya Kepemimpinan	31
B. Kinerja	51
1. Definisi Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan.....	51
2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Guru.....	58
3. Penilaian Kinerja Guru dan Tenaga Kependidikan.....	64
 BAB III: GAMBARAN UMUM MI AL KHOIRIYAH MELIKAN WONOLELO PLERET BANTUL YOGYAKARTA.....	 74
A. Profil MI Al Khoiriyah	74
B. Sejarah Berdirinya MI Al Khoiriyah	75
C. Visi dan Misi MI Al Khoiriyah	76
D. Data Siswa, Sarpras, Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MI Al Khoiriyah	79
E. Karakteristik dan Kurikulum MI Al Khoiriyah	81
F. Prestasi Madrasah	83
G. Denah MI Al Khoiriyah.....	84

BAB IV: HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN	86
A. Kepemimpinan Kepala Madrasah di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta.....	86
1. Profil Kepala Madrasah	86
2. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah	87
3. Upaya Kepala Madrasah dalam Optimalisasi Kinerja.....	94
B. Kinerja Guru di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta	97
1. Kinerja Masing-Masing Guru	97
2. Kinerja Guru Secara Keseluruhan	142
C. Desain Pola Kepemimpinan Yang Ideal di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta	146
1. Desain Pola Kepemimpinan Untuk Masing-Masing Guru	146
2. Desain Pola Kepemimpinan Untuk Guru Secara Keseluruhan	153
 BAB V : PENUTUP	155
A. Kesimpulan	155
B. Saran	156
 DAFTAR PUSTAKA	158
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	
DAFTAR RIWAYAT HIDUP.....	

DAFTAR TABEL

Tabel 1	: Data Siswa di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Preret Bantul Yogyakarta Dalam Kurun Waktu 4 (empat) Tahun Terakhir
Tabel 2	: Data Sarana dan Prasarana di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Preret Bantul Yogyakarta
Tabel 3	: Data Pendidik dan Tenaga Kependidikan di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Preret Bantul Yogyakarta
Tabel 4	: Data Alokasi Waktu Kegiatan Belajar Mengajar di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Preret Bantul Yogyakarta
Tabel 5	: Data Ekstrakurikuler di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Preret Bantul Yogyakarta
Tabel 6	: Kategorisasi Level Motivasi dan Ability (kemampuan)
Tabel 7	: Distribusi Frekuensi Guru

DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Angket Penelitian
- Lampiran 2 : Pedoman Wawancara Kepala Madrasah
- Lampiran 3 : Pedoman Wawancara Guru
- Lampiran 4 : Pedoman Observasi Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah
- Lampiran 5 : Data Responden Penelitian
- Lampiran 6 : Rekapitulasi Data Hasil Motivasi
- Lampiran 7 : Rekapitulasi Data Hasil Ability (Kemampuan)
- Lampiran 8 : Dokumentasi Lokasi Penelitian
- Lampiran 9 : Daftar Riwayat Hidup

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Dewasa ini, dunia ditandai oleh perubahan-perubahan yang sangat cepat dan bersifat global. Hal itu diakibatkan oleh perkembangan ilmu dan teknologi yang sangat cepat, terutama dalam bidang komunikasi dan informatika. Perkembangan dalam bidang ini mengakibatkan revolusi informasi. Revolusi informasi telah mengakibatkan dunia menjadi semakin terbuka, berubah sangat cepat dalam memberikan tuntunan, tantangan bahkan ancaman-ancaman baru.

Pada abad sekarang ini manusia dituntut berusaha tahu banyak (*knowing much*), berbuat banyak (*doing much*), mencapai keunggulan (*being excellence*), menjalin hubungan dan kerja sama dengan orang lain (*being sociable*) serta berusaha memegang teguh nilai-nilai moral (*being morally*). Manusia-manusia unggul, bermoral, dan pekerja keras inilah yang menjadi tuntutan masyarakat global. Dasar-dasar pengembangan manusia unggul, bermoral, dan pekerja keras diberikan di sekolah.

Selanjutnya, pengembangan berlangsung di masyarakat dan lingkungan-lingkungan pekerjaan. Sekolah tidak mampu mencetak menjadi manusia-manusia tersebut, tetapi memberikan landasan, dasar-dasar, dan embrionya untuk dikembangkan lebih lanjut. Pengembangan manusia-manusia unggul, bermoral dan pekerja keras berlangsung dalam proses yang lama, hampir sepanjang hayat,

tetapi dasar-dasarnya diberikan dan dikembangkan dalam proses pendidikan terutama di sekolah.¹

Kepala sekolah adalah pelaksana suatu tugas yang sarat dengan harapan perubahan dan pembaharuan. Kepala sekolah merupakan penanggung jawab pertama dan utama di sekolah. Seorang kepala sekolah juga mempunyai tugas untuk mengatur dan menggerakkan sejumlah besar orang-orang (guru) yang mempunyai berbagai sikap, tingkahlaku dan latar belakang yang berbeda-beda.

Dalam melaksanakan tugas dan mewujudkan harapan itu seorang kepala sekolah masing-masing mempunyai gaya dalam memimpin. Gaya kepemimpinan adalah perilaku dan strategi, sebagai kombinasi dari falsafah, keterampilan, sifat, dan sikap, yang sering diterapkan seseorang pemimpin ketika ia mencoba mempengaruhi kinerja bawahannya.² Gaya yang diterapkan dalam memimpin masing-masing kepala madrasah berbeda-beda. Gaya yang diterapkan oleh seorang pemimpin tersebut diharapkan akan membawa lembaga yang ia pimpin ke arah yang lebih baik.

Pada proses pendidikan guru memiliki peranan sangat penting dan strategis dalam membimbing peserta didik ke arah kedewasaan, kematangan, kemandirian, sehingga guru sering dikatakan sebagai ujung tombak pendidikan. Kedudukan dan peranan guru semakin bermakna strategis dalam mempersiapkan sumber daya manusia yang berkualitas dalam menghadapi era global.³

¹ Cucu Suhana, *Konsep Strategi Pembelajaran*, Ed. Revisi (Bandung: Revita Aditama, 2014), 82 - 83.

² Didin Kurniadin & Imam Machali, *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 301-302.

³ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan* (Bandung: Alfabeta, 2007), 99.

Guru dapat dikatakan sebagai ujung tombak dari organisasi sekolah mempunyai tugas pokok dan fungsi memberikan pembelajaran, bimbingan dan pelatihan kepada para siswa. Guru sangat berperan dalam menentukan kualitas lulusan sekolah. Untuk menghasilkan lulusan yang berkualitas diperlukan guru dengan kualitas dan produktivitas maksimal. Sedangkan guru dengan kualitas dan produktivitas maksimal dapat diperoleh bila ditunjang oleh kepemimpinan yang baik.

Undang Undang No. 14 Tahun 2005 tentang Guru dan Dosen memunculkan paradigma baru, yakni guru profesional. Di dalamnya dikatakan, seorang guru professional harus melaksanakan tugas atau kewajiban sesuai prinsip bakat, minat, panggilan jiwa, dan idealisme.⁴ Guru dapat dikatakan berhasil hanya ketika mereka memberikan sumbangan dalam menghasilkan warga negara yang baik yang selalu mengabdikepada negara secara sadar dan penuh keyakinan. Bangsa akan runtuh dan kemajuan sosial akan terhambat jika para guru mengabaikan tujuan-tujuan pendidikan dan mereka cukup puas dengan hanya mengisi benak murid-muridnya dengan informasi semata namun dengan menghiraukan aspek akhlak dan moral.

Guru yang merasa puas setelah mereka mengajar dan siswanya mendapat nilai yang memuaskan namun di sisi lain siswanya mengabaikan akhlak dan moral serta sosial, menurut penulis guru tersebut belum dikatakan berhasil. Namun dapat dikatakan berhasil jika siswanya mampu menyerap ilmu pengetahuan dengan baik dan mempunyai kepribadian yang luhur, juga di sisi lain guru mempunyai

⁴ Departemen Pendidikan Nasional Indonesia, *Undang Undang Guru Dan Dosen No. 14 Tahun 2005* (Jakarta: Sinar Grafika, 2006), 65.

tanggung jawab untuk mengembangkan ilmunya di tengah-tengah masyarakat dan keluarga.⁵

Salah satu indikator yang dapat menunjukkan mutu pembelajaran atau pendidikan yang baik ialah kinerja guru yang baik. Keberhasilan guru dalam meningkatkan kinerjanya perlu didukung penelitian dan pengembangan kinerja guru. Guru harus senantiasa dimotivasi dan diberi kesempatan untuk mengembangkan diri agar menjadi guru yang inovatif. Melalui kegiatan penelitian, tingkat analisa guru tentang masalah dan bagaimana pemecahannya dapat terus ditingkatkan. Keikutsertakan guru dalam lomba karya inovasi mengajar juga dapat meningkatkan kinerja guru. Perlu dipahami dan disadari bahwa guru bukan hanya mengajar, melainkan juga meneliti dan mengembangkan diri melalui pembuatan karya-karya ilmiah dan inovatif.

Kepala sekolah selaku manajer dan pimpinan perlu memerhatikan setiap potensi yang dimiliki oleh guru. Potensi guru tersebut harus dikembangkan dengan cara memberi kesempatan guru untuk berkarya dan memfasilitasi peningkatan kinerja guru.⁶ Kepemimpinan memang memainkan peranan yang sangat penting dalam mewujudkan kinerja pegawai.

Handoko menyatakan bahwa dalam kenyataannya pemimpin dapat mempengaruhi moral dan kepuasan kerja, keamanan, kualitas hidup kerja, dan terutama tingkat prestasi suatu organisasi. Oleh karena itu, mengusahakan

⁵ Baqir Sharif Al-Qarashi, *Seni Mendidik Islam* (Jakarta: Pustaka Zahra, 2003), 82.

⁶ Jamil Suprihatiningrum, *Guru Profesional : Pedoman Kinerja, Kualifikasi & Kompetensi Guru* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013), 204-205.

kepemimpinan yang baik adalah sebuah keharusan dalam upaya meningkatkan kinerja guru.⁷

Berdasarkan bukti empirik di lapangan, mutu pendidikan di Indonesia belum beranjak naik. Upaya-upaya peningkatan mutu pendidikan telah dilakukan sejak lama, diantaranya melalui proyek-proyek pengembangan dan peningkatan mutu pendidikan dasar dan menengah serta pendidikan tinggi, baik yang berasal dari APBN (Anggaran Pendapatan dan Belanja Negara), APBD (Anggaran Pendapatan dan Belanja Daerah), maupun yang berasal dari pinjaman luar negeri. Termasuk juga pelatihan-pelatihan yang diberikan kepada tenaga pendidik maupun tenaga kependidikan. Walaupun demikian, tetap pemerintah Indonesia dalam hal ini Departemen Pendidikan Nasional berupaya untuk meningkatkan mutu pendidikan secara terus menerus dan berkelanjutan.⁸

Mutu pendidikan atau mutu sekolah tertuju pada mutu lulusan, merupakan sesuatu yang mustahil pendidikan atau sekolah menghasilkan lulusan yang bermutu jika tidak melalui proses pendidikan yang bermutu pula. Lulusan yang tidak produktif akan menjadi beban bagi masyarakat bukan menjawab masalah tantangan masyarakat atau bahkan malah menambah biaya kehidupan dan kesejahteraan masyarakat, serta memungkinkan menjadi warga yang tersisih dari masyarakat. Itulah sebabnya hasil pendidikan sangat dipermasalahkan jika tidak sesuai dengan standar yang telah ditentukan.⁹

⁷ Barnawi & Mohammad Arifin, *Instrumen Pembinaan Peningkatan & Penilaian Kinerja Guru Profesional* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 75.

⁸ Cucu Suhana, *Konsep Strategi Pembelajaran*, 81-82.

⁹ Novan Ardy Wiyani, *Manajemen PAUD Bermutu: Konsep dan Praktik MMT Di KB TK/RA* (Yogyakarta: Gava Media: 2015), 159.

Sekolah sebagai suatu institusi atau lembaga pendidikan merupakan sarana melaksanakan pelayanan belajar dan proses pendidikan.¹⁰ Sekolah merupakan suatu institusi yang di dalamnya terdapat komponen guru, siswa, dan staf administrasi yang masing-masing mempunyai tugas tertentu dalam melancarkan program. Sebagai institusi pendidikan formal, sekolah dituntut menghasilkan lulusan (output) yang mempunyai kemampuan akademis tertentu, keterampilan, sikap dan mental, serta kepribadian lainnya sehingga mereka dapat melanjutkan kejenjang pendidikan yang lebih tinggi atau bekerja pada lapangan pekerjaan yang membutuhkan keahlian dan keterampilan.¹¹

Di Indonesia pendidikan formal tidak hanya di sebuah sekolah, adapula yang di sebut dengan madrasah. Keberadaan madrasah sebagai salah satu lembaga pendidikan Islam tersebar di Indonesia sampai saat ini masih dikesankan oleh sebagian masyarakat sebagai lembaga pendidikan “kelas dua” dan “marginal”. Stigma negatif yang melekat pada madrasah tersebut antara lain didasarkan pada problem-problem madrasah yang terjadi selama ini.¹²

Madrasah sebagai sub-sistem pendidikan nasional, namun madrasah harus tetap menunjukkan cirinya sebagai lembaga pendidikan yang berciri khas agama islam. Di dalamnya tidak terlepas masalah-masalah pendidikan madrasah khususnya di era global seperti ini. Salah satu indikatornya ialah jumlah siswa yang sedikit dan dari segi prestasi tidak mampu bersaing dengan sekolah umum yang setingkat.

¹⁰ Syaiful Sagala, *Manajemen Strategik Dalam...*, 70.

¹¹ Aminatul Zahroh, *Total Quality Management: Teori & Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014), 63-64.

¹² Jaja Jahari & Amiruloh Syarbini, *Manajemen Madrasah Teori Strategi dan Implementasi* (Bandung: Alfabeta, 2013), 3.

Mengenai lulusan madrasah juga belum bisa dibanggakan, baik mengenai intelektual maupun spiritualnya. Dari segi intelektual banyak lulusan madrasah yang prestasinya jauh di bawah sekolah umum yang sejenis yang berada di sekitarnya berdasarkan Nilai Ujian Nasional (NUN). Dari segi spiritual, masih banyak lulusan madrasah yang dalam setiap perilakunya belum mencerminkan nilai-nilai islami. Kondisi ini sangat merugikan madrasah di mata masyarakat, karena muncul kesan bahwa lulusan madrasah tidak berbeda dengan sekolah umum lainnya.¹³

Meskipun demikian, reputasi madrasah “kalah” bersaing kalah dengan sekolah umum lama-lama akan menghilang karena kini bisa kita saksikan adanya madrasah yang memiliki prestasi dan reputasi lebih baik dari sekolah umum.¹⁴ Oleh karena itu seorang kepala madrasah harus selalu berinovasi dan kreatif dalam mencetak lulusan madrasah yang bermutu salah satunya dengan meningkatkan kinerja gurunya.

Di Madrasah Ibtidaiyah Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta nilai rata-rata UASBN tahun ajaran 2016/2017 mengalami penurunan. Ini merupakan alah satu bukti bahwa mutu lulusan madrasah mengalami penurunan. Hal ini tentunya diakibatkan oleh berbagai faktor. Salah satunya adalah kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru.

¹³ Agus Maimun & Agus Zainul Fitri, *Madrasah Unggulan: Lembaga Pendidikan Alternatif Di Era Kompetitif* (Malang: UIN Maliki Press, 2010), 7-9.

¹⁴ *Ibid.*, 2.

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa, peneliti tertarik untuk meneliti tentang kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru. Maka dari itu peneliti membahasnya dengan judul “DESAIN POLA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH IBTIDAIYAH (Studi di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta)” dalam sebuah Tesis. Tesis ini diharapkan mampu memberi manfaat dan menambah pengetahuan bagi para pembaca.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka peneliti merumuskan beberapa rumusan masalah antara lain?

1. Bagaimanakah kepemimpinan kepala madrasah ibtidaiyah di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta?
2. Bagaimanakah kinerja guru di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta?
3. Bagaimanakah desain kepemimpinan kepala madrasah ibtidaiyah yang ideal yang dapat diterapkan di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Tujuan yang diharapkan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui:

- a. Keadaan kepemimpinan kepala madrasah ibtidaiyah di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta.

- b. Keadaan kinerja guru dan tenaga kependidikan di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta.
- c. Desain kepemimpinan kepala madrasah ibtidaiyah yang ideal yang dapat diterapkan di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta.

2. Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan dari hasil penelitian ini adalah:

a. Bagi Akademisi

2) Bagi Penulis

- a) Untuk memperoleh desain kepemimpinan kepala madrasah yang ideal sesuai dengan kinerja guru yang berada disebuah madrasah.
- b) Menambah wawasan, pengalaman serta pengetahuan yang baru bagi peneliti.
- c) Menyadari betapa pentingnya sebuah jabatan sebagai kepala madrasah dan seorang guru menjadi sebuah profesi yang sangat berpengaruh terhadap masa depan sebuah negara melalui pendidikan.
- d) Menyadari betapa pentingnya sebuah pendidikan yang bermutu agar mencetak generasi bangsa yang unggul.

3) Bagi Pembaca

- a) Dapat digunakan sebagai bahan bacaan untuk menambah wawasan dibidang pendidikan khususnya tentang gaya kepemimpinan dan kinerja guru.

- b) Dapat digunakan sebagai bahan referensi untuk penelitian dibidang pendidikan dalam kaitannya dengan pembahasan mengenai kepemimpinan, guru dan mutu pendidikan.

b. Bagi Penelitian Lebih Lanjut

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan informasi yang bermanfaat serta dapat digunakan sebagai rujukan untuk penelitian berikutnya, serta mengevaluasi informasi-informasi yang sebelumnya sudah ada.
- 2) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan bahan acuan yang dapat dilakukan peneliti lain untuk penelitian lebih lanjut guna meningkatkan kualitas pendidikan.

c. Bagi lembaga

- 1) Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangsih bagi perkembangan pemikiran pendidikan dan pengembangan ilmu pengetahuan tentang gaya kepemimpinan, kinerja guru dan mutu lulusan untuk pendidikan yang lebih baik.
- 2) Dapat menambah koleksi di perpustakaan Pascasarjana UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.
- 3) Dapat menambah koleksi di perpustakaan pusat UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta.

D. Kajian Pustaka

Peneliti menemukan penelitian relevan yang telah dilakukan oleh para peneliti sebelumnya, penelitian yang pernah peneliti jumpai antara lain:

Pertama, Tesis Saudari Karmilawati Kadir dengan Judul “*Manajemen Sarana dan Prasarana Guna Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Bego Depok Sleman)*.”¹⁵. Tesis ini menjelaskan hasil penelitiannya yang menunjukkan bahwa, manajemen sarana prasarana yang ada di Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Bego Depok Sleman yaitu: *Pertama*: konsep manajemen sarana dan prasarana yang digunakan manajemen berbasis madrasah lainnya yang terdiri dari perencanaan, pengadaan, pengaturan, penggunaan serta penghapusan sarana dan prasarana pendidikan. *Kedua*: implementasinya yaitu perencanaan : khusus barang bergerak (sarana), maka pihak madrasah berusaha mengajukan laporan pembiayaan bersifat bantuan ke yayasan. Sedangkan untuk barang tidak bergerak (prasarana) mengajukan laporan pembiayaan bersifat bantuan dari berbagai pihak, yakni yayasan, pemerintah dan masyarakat. Pengadaan : baik itu pembelian, penerimaan hibah, penyewaan, peminjaman, pendaurulangan, penukaran, serta rehabilitasi, prosedur tersebut ditangani oleh pihak yayasan, sedangkan buku pelajaran KTSP sumbernya dari BOS. Pengaturan : dilakukan secara berkesinambungan yang terdiri dari inventaris, penyimpanan dan pemeliharaan. Penggunaan : hanya melalui komunikasi dan disesuaikan dengan kondisi dan kebutuhan yang ada. Penghapusan : menghapus barang yang tidak dipakai, kemudian dicatat dalam inventaris. *Ketiga*: implikasinya, peran

¹⁵ Karmilawati Kadir, *Manajemen Sarana Dan Prasarana Guna Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Madrasah Ibtidaiyah Ma’arif Bego Depok Sleman)*, Tesis, Pascasarjana, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017.

manajemen sarana prasarana terhadap kinerja guru mampu menghasilkan kompetensi yang setiap tahun semakin meningkat. Hal ini dapat dilihat dari hasil penilaian empat kompetensi dengan skor 52 poin dari nilai maksimum sebesar 56. Ini menunjukkan bahwa kinerja guru dalam pencapaian kompetensi tersebut sudah dikatakan terpenuhi. Penelitian ini mempunyai persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang peneliti lakukan. Persamaannya terletak pada pokok bahasan yang membahas tentang kinerja guru, perbedaannya terletak pada subjek, tempat dan tahun penelitian.

*Kedua, Tesis Saudari Lubna Taqiyah Dengan Judul “Peran Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Kinerja Guru Dan Tenaga Kependidikan Di Sd Muhammadiyah Suronatan Yogyakarta.”*¹⁶ Peneliti menjelaskan bahwa: *Pertama*, kepala sekolah telah menjalankan peran kepemimpinan transformatif yang menunjang terhadap pencapaian peningkatan mutu. dan peran kepemimpinan transformatif yang paling menonjol yang ditunjukkan oleh kepala SD Muhammadiyah Suronatan Yogyakarta adalah pengaruh yang diidealkan (*idealized influence*). *Kedua*, kinerja guru dan tenaga kependidikan di SD Muhammadiyah Suronatan Yogyakarta telah mencapai prosentase nilai 90 secara keseluruhan dan dikategorikan baik. Kendati sudah baik, untuk mencapai kinerja yang maksimal guru harus selalu berusaha meningkatkan dan mempertahankan seluruh kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial, dan kompetensi profesionalnya agar tidak menurun. Penelitian ini mempunyai persamaan dan perbedaan dengan penelitian

¹⁶ Lubna Taqiyah, *Peran Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Kinerja Guru Dan Tenaga Kependidikan Di SD Muhammadiyah Suronatan Yogyakarta, Tesis*, Pascasarjana, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017.

yang peneliti lakukan. Persamaannya terletak pada pokok bahasan yang membahas tentang pengaruh kepemimpinan kepala sekolah dan kinerja guru, perbedaannya terletak pada subjek, tempat dan tahun penelitian.

*Ketiga, Tesis Saudara Darmansyah dengan judul “Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru Terhadap Kinerja Guru SMP di Kabupaten Brebes”.*¹⁷ Dalam penelitian ini peneliti memaparkan antara lain: Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan kepemimpinan kepala sekolah dan profesionalisme guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru SMP di Kabupaten Brebes sebesar 41,3%. Penelitian ini mempunyai persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang akan peneliti lakukan. Persamaannya terletak pada pokok bahasan yang membahas tentang kepemimpinan kepala sekolah dan perbedaannya terletak pada subjek, tempat dan tahun penelitian.

Dari penjelasan di atas dapat diketahui bahwa penelitian yang dilakukan oleh peneliti ini berbeda dengan penelitian-penelitian sebelumnya baik arah pembahasan, tujuan, tempat penelitian maupun tahun penelitian. Posisi penulisan ini dibandingkan penulisan-penulisan di atas adalah bahwa tesis ini untuk mengembangkan antara hasil penulisan “Desain Pola Kepemimpinan Kepala Madrasah Ibtidaiyah (Studi di MI Al Khoiriyah Wonolelo Bantul Yogyakarta)” dengan hasil penulisan di atas.

¹⁷ Darmansyah, *Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Profesionalisme Guru Terhadap Kinerja Guru SMP Di Kabupaten Brebes*, Tesis, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang, 2008.

E. Metode Penelitian

Metode (teknik) penelitian merupakan rangkaian cara atau kegiatan pelaksanaan penelitian yang didasari oleh asumsi-asumsi dasar, pandangan-pandangan filosofis dan ideologi, pertanyaan dan isu-isu yang diharapkan.¹⁸ Dapat diartikan sebagai suatu cara yang dipakai dalam penelitian guna menyelesaikan masalah yang dihadapi.

Untuk lebih mudah dalam penulisan ini, penyusun menggunakan metode sebagai berikut:

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan penulis adalah penelitian lapangan (*field reseacrh*). Metode penelitian yang digunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Dikatakan penelitian kualitatif karena penelitian ini bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami oleh subyek penelitian.¹⁹ Sedangkan disebutkan penelitian deskripsif karena dalam penelitian ini peneliti berusaha mengungkap fakta suatu kejadian, objek, aktivitas, proses, dan manusia secara apa adanya pada waktu sekarang atau jangka waktu yang masih memungkinkan dalam ingatan responden.²⁰

Penelitian yang menggunakan data kualitatif dalam pelaksanaan penelitian menggunakan suatu prosedur yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis dari subyek yang diamati, sehingga menggunakan

¹⁸ Nama Syaodih Sumadinata, *Metode Penelitian Pendidikan*, Cet ke- III (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2008), 52.

¹⁹ Lexy J. Moelong, *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Cet. Ke- XXX (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2012), 6.

²⁰ Andi Prastowo, *Memahami Metode-Metode Penelitian: Suatu Tinjauan Teoritis dan Praktis*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011), 203.

pendekatan kualitatif yang menekankan pada makna, penalaran, definisi suatu situasi tertentu (dalam konteks tertentu), lebih banya meneliti kehidupan sehari-hari.²¹

2. Subyek Penelitian

Subyek penelitian adalah orang-orang yang mengetahui, berkaitan, dan menjadi pelaku dari suatu kegiatan yang diharapkan dapat memberikan informasi.²² Sedangkan subyek dalam penelitian ini adalah orang yang akan diminta informasinya yang berkaitan dengan obyek yang akan diteliti.

Pemilihan subyek dalam penelitian ini menggunakan metode/teknik pengambilan subyek yang memberikan peluang atau kesempatan yang sama bagi setiap unsur (anggota) populasi untuk dipilih menjadi anggota subyek yang disebut dengan *probability sampling*.²³ Adapun yang digunakan adalah teknik *purposive sampling* yaitu suatu cara pengambilan subyek yang berdasarkan pada pertimbangan dan atau tujuan tertentu, serta berdasarkan ciri-ciri atau sifat-sifat tertentu yang sudah diketahui sebelumnya.²⁴

Adapun subyek dalam penelitian ini yaitu kepala madrasah dan 13 guru di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta.

²¹ Lexy J. Moelong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, 3.

²² *Ibid.*, 3.

²³ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D* (Bandung: Alfabeta, 2010), 120.

²⁴ Zainal Arifin, *Penelitian Pendidikan: Metode dan Paradigma Baru*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011), 221.

3. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Teknik atau metode pengumpulan data merupakan langkah yang paling utama dalam penelitian, karena tujuan utama dari penelitian adalah mendapatkan data.²⁵ Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini antara lain:

a. Kuesioner (angket)

Kuesioner (angket) merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya.²⁶ Angket yang digunakan dalam penelitian ini adalah angket dalam bentuk Skala *Likert*. Skala *Likert* digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial.²⁷

Angket dalam penelitian ini digunakan untuk mengumpulkan data-data kinerja guru dengan mencari skor dari motivasi dan ability (kemampuan) yang dimiliki guru. Adapun responden tersebut adalah guru yang terdapat di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta.

b. Wawancara

Wawancara merupakan teknik pengumpulan data untuk menemukan permasalahan yang harus diteliti yang lebih mendalam dari

²⁵ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, 308.

²⁶ Rahmat, *Statistika Penelitian* (Bandung: Pustaka Setia, 2013), 105.

²⁷ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, 308.

responden dan jumlah respondennya sedikit.²⁸ Metode ini dilakukan untuk mendapatkan informasi dan data terkait penelitian.

Wawancara dalam penelitian ini digunakan untuk memperoleh data-data mengenai antara lain: 1) gaya kepemimpinan kepala madrasah dan 2) kinerja guru di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta. Adapun wawancara dilakukan secara terstruktur yakni peneliti menetapkan sendiri masalah dan daftar pertanyaan-pertanyaan yang akan diajukan kepada subyek penelitian.

c. Observasi

Observasi merupakan suatu kegiatan yang dilakukan peneliti dalam mencatat informasi seagaimana yang saksikan dengan melihat, mendengar, dan merasakan yang kemudian dicatat secara obyektif.²⁹

Dalam penelitian ini data yang dicari melalui observasi adalah data mengenai gaya kepemimpinan. Gaya kepemimpinan dilihat dari cara bersikap atau berperilaku dari seorang kepala madrasah terhadap guru di lingkungan madrasah tersebut.

d. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu mencari data yang mengenai hal-hal atau variabel berupa transkrip, buku-buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, agenda, dan sebagainya.³⁰ Metode ini digunakan penulis untuk melengkapi metode-metode sebelumnya. Adapun data yang dicari

²⁸ Rahmat, *Statistika Penelitian...*, 100.

²⁹ Joko Sulistyono, *6 Hari Jago SPSS* (Yogyakarta: Cakrawala, 2010), 44.

³⁰ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktis* (Jakarta: Rineka Cipta, 1996), 20.

dengan dokumentasi dalam penelitian ini adalah apapun yang mendukung penelitian ini seperti data-data yang terkait dengan keadaan madrasah, profil madrasah, keadaan guru, kegiatan kepala sekolah dan lainnya.

Pada penelitian kualitatif, instrumennya adalah peneliti itu sendiri atau *human instrument* yang berfungsi untuk menetapkan fokus penelitian, memilih informan sebagai sumber data, melakukan pengumpulan data, menilai kualitas data, analisis data, menafsirkan data dan membuat kesimpulan.

4. Keabsahan Data

Keabsahan data dalam penelitian ini diuji dengan menggunakan metode triangulasi. Triangulasi adalah teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.³¹ Pengujian kredibilitas yang diperoleh dapat dilakukan dengan cara mengecek data tersebut melalui beberapa sumber. Selanjutnya juga mengecek data kepada sumber yang sama dengan cara yang berbeda.³²

Dengan triangulasi peneliti dapat mengecek ulang temuannya dengan jalan membandingkannya dengan berbagai sumber, metode atau teori. Untuk itu maka peneliti dapat melakukannya dengan jalan:³³

³¹ M. Djunaidi Ghony & Fauzan Almansyur, *Metodologi Penelitian Kualitatif* (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012), 322.

³² Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, 274.

³³ Lexy J. Moelong, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, 332.

- a. Mengajukan berbagai macam variasi pertanyaan
- b. Mengeceknnya dengan berbagai sumber data
- c. Memanfaatkan berbagai metode agar pengecekan kepercayaan data dapat dilakukan

5. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah proses mengorganisasikan dan mengurutkan data kedalam pola, kategori dan satuan uraian dasar, sehingga dapat ditemukan tema dan dapat dirumuskan hipotesis kerja, seperti yang disarankan data.³⁴

Menurut Miles dan Huberman, analisis data kualitatif menggunakan kata-kata yang selalu disusun dalam sebuah teks yang diperluas atau yang dideskripsikan. Oleh karena penelitian bersifat kualitatif, maka dilakukan analisis data. Analisis data meliputi: reduksi data, display atau penyajian data, dan mengambil keputusan lalu diverifikasi.³⁵

Langkah-langkah yang diambil peneliti dalam analisis data ini adalah sebagai berikut:

a. Reduksi Data

Mereduksi data berarti merangkum, memilih-milih hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya bila diperlukan.³⁶

³⁴ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian...*, 206.

³⁵ M. Djunaidi Ghony & Fauzan Almansyur, *Metodologi Penelitian Kualitatif...*, 306.

³⁶ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan...*, 247.

Hal ini dilakukan karena semakin lama penelitian dilakukan maka akan semakin banyak jumlah data yang didapatkan. Selain itu, data yang didapatkan tidak langsung fokus pada penelitian akan tetapi lebih kompleks dan rumit sehingga perlu dilakukan pencatatan secara teliti dan rinci, baru kemudian direduksi.

b. Penyajian Data

Dalam penelitian kualitatif, penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart* dan sejenisnya. Namun, yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif adalah dengan teks yang bersifat naratif.

Dalam penelitian ini, peneliti menyajikan data dalam bentuk *flowchart* untuk lebih mudah membaca hasil dari kinerja guru dan dalam bentuk teks naratif untuk memaparkan hasil dari kepemimpinan kepala madrasah.

c. Penarikan Kesimpulan

Proses penarikan kesimpulan ini merupakan proses pengambilan inti dari penelitian yang kemudian disajikan dalam bentuk pernyataan atau kalimat. Kesimpulan didapatkan dari data-data yang terkumpul dan diolah sebelumnya. Kesimpulan tersebut dapat disajikan sebagai gambaran yang sebelumnya masih gelap sehingga setelah diteliti menjadi jelas.

F. Sistematika Pembahasan

Untuk memperoleh gambaran dan memudahkan pembahasan dalam Tesis ini, maka disajikan sistematika penulisan yang merupakan garis besar dari Tesis ini. Adapun dalam membahas persoalan “DESAIN POLA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH IBTIDAIYAH (Studi di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta), tesis ini dibagi dalam enam bab, yaitu sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN.

Dalam bab ini diuraikan hal-hal yang yaitu melatarbelakangi masalah penelitian dan alasan pemilihan judul, perumusan masalah penelitian, tujuan dan kegunaan penelitian, kajian pustaka, metode penelitian, sistematika pembahasan.

BAB II KAJIAN TEORI

Dalam bab ini diuraikan hal-hal yang yaitu teori tentang kepemimpinan dan kinerja guru.

BAB III GAMBARAN UMUM MI AL KHOIRIYAH MELIKAN WONOLELO PLERET BANTUL YOGYAKARTA.

Dalam bab ini diuraikan hal-hal yang yaitu profil MI, sejarah berdirinya MI, visi misi, data siswa, data sarana dan prasarana, data pendidik dan tenaga kependidikan, karakteristik dan kurikulum, prestasi MI dan denah MI.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Dalam bab ini diuraikan hal-hal yang yaitu hasil dari penelitian tentang kepemimpinan kepala madrasah, kinerja guru, dan desain yang ideal yang dapat diterapkan di MI berdasarkan kinerja.

BAB V PENUTUP

Dalam bab ini di uraikan kesimpulan dari hasil penelitian serta saran-saran yang di berikan oleh penelitian terkait hasil penelitian.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan penelitian diatas, maka peneliti menyimpulkan hasil dari penelitian ini bahwa:

1. Kepemimpinan kepala madrasah di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta oleh Bu Subarniyati sudah termasuk baik karena gaya kepemimpinan yang selama ini beliau terapkan adalah demokratis atau sama dengan partisipatif yang tinggi terhadap hubungan dan rendah tugas. Beliau menganggap dirinya sebagai bagian dari kelompoknya sehingga bersama-sama berusaha bertanggungjawab tentang terlaksananya tujuan bersama.
2. Kinerja guru di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta beragam. Dari jumlah responden 13 guru, ada 3 yang mempunyai kinerja yang buruk dan sisanya mempunyai kinerja yang baik. Akan tetapi jika disimpulkan secara keseluruhan kinerja guru-guru di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta tergolong baik.
3. Desain pola kepemimpinan yang ideal yang dapat diterapkan di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta melihat kinerjanya berdasarkan teori Hersey and Blanchard's, ada 3 macam gaya yang dapat diterapkan yaitu: a) Gaya kepemimpinan instruksi untuk 1 guru, b) Gaya kepemimpinan konsultasi untuk 2 guru, dan selebihnya menggunakan gaya delegatif. Sehingga berdasarkan hasil rata-rata, gaya kepemimpinan yang

dapat digunakan untuk keseluruhan guru-guru di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta adalah gaya delegatif yang seorang pemimpin hanya memberikan sedikit pengarahan dan dukungan.

B. Saran

Berdasarkan penelitian di atas, maka peneliti dapat memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Gaya kepemimpinan yang sudah diterapkan di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Pleret Bantul Yogyakarta sudah cukup baik yaitu dengan menerapkan gaya kepemimpinan demokratis. Akan tetapi berdasarkan kinerja guru yang berada di madrasah tersebut peneliti menyarankan agar mengganti dengan gaya kepemimpinan yang delegatif.
2. Untuk guru yang mempunyai kinerja yang buruk diharapkan pemimpin dapat memberikan dukungan untuk memotivasi dan juga membantu memperluas ilmu pengetahuan untuk meningkatkan kemampuan (ability) contohnya dengan mengadakan pelatihan-pelatihan dan yang lainnya yang rutin untuk dilakukan.
3. Guru yang mempunyai kinerja yang baik diharapkan dapat berbagi ilmu pengetahuan dan mendukung guru yang lainnya yang masih memiliki kinerja yang buruk dalam melaksanakan tanggungjawabnya sebagai seorang guru serta saling membantu dalam memecahkan permasalahan yang dihadapi sehingga tujuan pendidikan dapat tercapai.

4. Di MI Al Khoiriyah Melikan Wonolelo Prelet Bantul Yogyakarta ini hasil kinerja yang diperoleh sudah menunjukkan bahwa guru-guru mempunyai kinerja yang baik akan tetapi masih di tengah-tengah atau sedang oleh karena itu kualitas sumber daya manusia (SDM) harus ditingkatkan terutama dalam hal kedisiplinan.
5. Sarana dan prasarana yang ada di madrasah harus dilengkapi guna menunjang guru dalam melaksanakan kegiatan belajar mengajar.

DAFTAR PUSTAKA

- Arifin, Zainal. *Penelitian Pendidikan: Metode dan Paradigma Baru*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2011.
- Arikunto, Suharsimi. *Prosedur Penelitian: Suatu Pendekatan Praktis*, Jakarta: Rineka Cipta, 1996.
- Barnawi., Arifin, Mohammad. *Instrumen Pembinaan Peningkatan & Penilaian Kinerja Guru Profesional*, Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2012.
- Basri, Hasan. *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Bandung: CV Pustaka Setia, 2014.
- Danim, Sudarwan. *Kepemimpinan Pendidikan: Kepemimpinan Jenius (IQ+EQ), Etika, Perilaku Motivasional, Dan Mitos*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Darmansyah. *Kontribusi Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Profesionalisme Guru Terhadap Kinerja Guru SMP di Kabupaten Brebes, Tesis*, Program Pascasarjana, Universitas Negeri Semarang, 2008.
- Daryanto., Farid, Mohammad. *Konsep Dasar Manajemen Pendidikan Di Sekolah*, Yogyakarta: Gava Media, 2013.
- Departemen Pendidikan Nasional Indonesia, *Undang Undang Guru dan Dosen No. 14 Tahun 2005*, Jakarta: Sinar Grafika, 2006.
- Djamarah, Syaiful Bahri. *Prestasi Belajar dan Kompetensi Guru*, Surabaya: Usaha Nasional, 1994.
- Djiwandono, Sri Estiwuryani. *Psikologi Pendidikan*, Jakarta: Grasindo, 2006.
- Ghony, M. Djunaidi., Almansyur, Fauzan. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Heryati, Yeti. Muhsin, Mumuh. *Manajemen Sumber Daya Pendidikan*, Bandung: Pustaka Setia, 2014.
- Jahari, Jaja., Syarbini, Amiruloh. *Manajemen Madrasah Teori Strategi dan Implementasi*, Bandung: Alfabeta, 2013.

- Kadir, Karmilawati. *Manajemen Sarana Dan Prasarana Guna Meningkatkan Kinerja Guru (Studi Kasus Madrasah Ibtidaiyah Ma'arif Bego Depok Sleman)*. Tesis, Fakultas Pascasarjana, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017.
- Kurniadin, Didin., Machali, Imam. *Manajemen Pendidikan: Konsep & Prinsip Pengelolaan Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2012.
- Latipah, Eva. *Pengantar Psikologi Pendidikan*, Yogyakarta : Pedagogia, 2012.
- Maimun, Agus., Fitri, Agus Zainul. *Madrasah Unggulan: Lembaga Pendidikan Alternatif Di Era Kompetitif*, Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Makmun, Abin Syamsudin. *Psikologi Kependidikan*, Bandung, Remaja Rosda Karya, 2000.
- Masaog, Abd. Kadim. *Kepemimpinan Berbasis Multiple Intelligence: Sinergi Kecerdasan Intelektual, Emosional Dan Spiritual Untuk Meraih Kesuksesan Yang Gemilang*, Bandung: Alfabeta, 2011.
- MI Al Khoiriyah Melikan. "Profil MI Al Khoiriyah" dalam <https://mialkhoiriyahmelikan.wordpress.com> . Diakses pada 11 Februari 2018 pukul 16.20 WIB.
- Mulyadi. *Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Mengembangkan Budaya Mutu*, Malang: UIN Maliki Press, 2010.
- Moelong, Lexy J. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Bandung: PT Remaja Rosdakarya, Cet.XXX, 2012.
- Prastowo, Andi. *Memahami Metode-Metode Penelitian: Suatu Tinjauan Teoritis dan Praktis*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.
- Purwanto, M. Ngalim. *Psikologi Pendidikan*, Bandung: Rosda Karya, 2000.
- al Qarashi, Baqir Sharif. *Seni Mendidik Islam*, Jakarta: Pustaka Zahra, 2003.
- Rahmat. *Statistika Penelitian*, Bandung: Pustaka Setia, 2013.

- Saebani, Beni Ahmad. Sumantri, Ii. *Kepemimpinan*, Bandung: Pustaka Setia, 2014.
- Sagala, Syaiful. *Kemampuan Profesional Guru dan Tenaga Kependidikan*. Bandung: Alfabeta, 2011.
- _____, *Manajemen Strategik Dalam Peningkatan Mutu Pendidikan*, Bandung: Alfabeta, 2007.
- Shaleh, Abdul Rahman. *Psikologi : Suatu Pengantar Dalam Perspektif Islam*, (Jakarta: Kencana, 2008.
- Shulhan, Muwahid. *Model Kepemimpinan Kepala Madrasah Dalam Meningkatkan Kinerja Guru*, Yogyakarta: Teras, 2013.
- Siagian, Sondong P. *Kiat Meningkatkan Produktivitas Kerja*, Jakarta : PT Rineka Cipta, 2002.
- Sugiyono. *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R & D*, Bandung: Alfabeta, 2010.
- Suhana, Cucu. *Konsep Strategi Pembelajaran*, Bandung: PT. Revita Aditama, Ed. Revisi, 2014.
- Sulistyo. Joko, *6 Hari Jago SPSS*, Yogyakarta: Cakrawala, 2010.
- Sumadinata, Nama Syaodih. *Metode Penelitian Pendidikan*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya, 2008.
- Supardi. *Kinerja Guru*, Jakarta: PT. Raja Grafindo Persada, cet. Ke-II, 2014.
- Suprihatiningrum, Jamil. *Guru Profesional : Pedoman Kinerja, Kualifikasi, & Kompetensi Guru*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2013.
- Suryabrata, Sumadi. *Psikologi Pendidikan*, Jakarta: Grafindo Persada, 2007.
- Tampubolon, Biatna D. “Analisis Faktor Gaya Kepemimpinan dan Faktor Etos Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Organisasi Yang Telah Menerapkan SNI 19-9001-2001”, *Jurnal Standarsisasi*, Vol. 9, No.3, Januari 2007.
- Taqiyah, Lubna. *Peran Kepemimpinan Transformatif Kepala Sekolah Dalam Peningkatan Mutu Kinerja Guru Dan Tenaga Kependidikan Di SD Muhammadiyah Suronatan Yogyakarta*, Tesis, Pascasarjana, UIN Sunan Kalijaga Yogyakarta, 2017.

Tim Penyusun, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 2002.

_____, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, Jakarta: Balai Pustaka, 1999.

Uno, Hamzah B. *Teori Motivasi & Pengukurannya*, Jakarta: Bumi Aksara, 2008.

Wahab, Abd., Umiarso. *Kepemimpinan Pendidikan Dan Kecerdasan Spiritual*, Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2011.

Wahjosumidjo. *Kepemimpinan Kepala Sekolah, Tinjauan Teoritik Dan Permasalahannya*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2003.

Wiyani, Novan Ardy. *Manajemen PAUD Bermutu: Konsep dan Praktik MMT di KB TK/RA*, Yogyakarta: Gava Media: 2015.

_____, *Etika Profesi Keguruan*, Yogyakarta: Gava Media, 2015.

Zahroh, Aminatul. *Total Quality Management: Teori & Praktik Manajemen Untuk Mendongkrak Mutu Pendidikan*, Yogyakarta: Ar-ruzz Media, 2014.